

Umfrage zu Digitalisierung und Fintech bei Schweizer Banken 2019

SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK
BANQUE NATIONALE SUISSE
BANCA NAZIONALE SVIZZERA
BANCA NAZIUNALA SVIZRA
SWISS NATIONAL BANK



Umfrage zu Digitalisierung und Fintech bei Schweizer Banken 2019

Ergebnisbericht

Inhalt

	Seite
1 Einleitung	4
2 Zusammenfassung	5
3 Die Ergebnisse im Detail	7
3.1 Einschätzung der Banken zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf das Bankgeschäft in der Schweiz	7
3.2 Digitalisierungsstrategie der Banken	9
3.3 Digitalisierungsstrategie der Banken in den verschiedenen Geschäftsfeldern	10
3.4 Regulierung	13

1 Einleitung

Die Schweizerische Nationalbank verfolgt Entwicklungen in Bezug auf die Digitalisierung des Finanzsystems im Rahmen ihres gesetzlichen Mandats. Dabei stehen Auswirkungen auf die Umsetzung der Geldpolitik, das Funktionieren bargeldloser Zahlungssysteme sowie auf die Stabilität des Finanzsystems im Vordergrund.

Die Nationalbank hat im vierten Quartal 2018 eine Umfrage zu Digitalisierung und Fintech¹ bei Schweizer Banken durchgeführt. Die Umfrage erfolgte vor allem aus einer Finanzstabilitätsperspektive und hatte zum Zweck, ein repräsentatives Gesamtbild über den Einfluss der Digitalisierung auf die Banken im Einlagen- und Kreditgeschäft zu gewinnen.

Die Stichprobe umfasst 34 Schweizer Banken, die überwiegend im Kredit- und Einlagengeschäft tätig sind. Sie berücksichtigt die entsprechenden Bankkategorien und ist repräsentativ in Bezug auf die Grösse der Banken. Die in der Stichprobe enthaltenen Banken machen rund 80% der Aktiven des für die Umfrage relevanten Bankensektors aus. Die Nationalbank begrüsst, dass sämtliche befragten Banken an der Umfrage teilgenommen haben und unterstreicht die hohe Qualität der Antworten. Die Ergebnisse wurden den Umfrageteilnehmern im Rahmen einer Informationsveranstaltung präsentiert und diskutiert.

Der vorliegende Bericht zeigt die Hauptresultate der Umfrage auf und ist wie folgt strukturiert. Kapitel 2 fasst die wichtigsten Aussagen zusammen und behandelt die für die Finanzstabilität relevanten Fragen. Kapitel 3 zeigt die Resultate im Detail: (i) generelle Einschätzung der Banken bezüglich Auswirkungen der Digitalisierung auf das Bankgeschäft in der Schweiz; (ii) strategische Ausrichtung der Banken; (iii) konkrete Digitalisierungsstrategien in den wichtigsten Geschäftsfeldern; (iv) Einschätzung der Banken in Bezug auf die Fintech-Regulierung in der Schweiz.

¹ Mit **Digitalisierung** ist die Automatisierung von Prozessen mittels Informations- und Kommunikationstechnologie gemeint. **Fintech** umfasst technologiebasierte Innovationen in Finanzdienstleistungen, die zu neuen Geschäftsmodellen, Anwendungen, Prozessen oder Produkten führen und einen erheblichen Effekt auf die Erbringung von Finanzdienstleistungen haben können. Nachfolgend wird der Einfachheit halber der Begriff «Digitalisierung» in einem breiteren Kontext verwendet, so dass darunter auch Fintech-Aspekte – wie z. B. neue Produkte oder Marktteilnehmer – zu verstehen sind.

Insgesamt zeigt die Umfrage, dass die Banken eine starke Digitalisierung der Finanzintermediation erwarten. Dabei sehen sie überwiegend Chancen, besonders um die Kosten zu reduzieren und die Qualität der Dienstleistungen zu erhöhen. Gleichzeitig signalisieren sie die sich daraus ergebenden Herausforderungen, insbesondere die Zunahme der Konkurrenz, sowohl zwischen den Banken als auch mit den neuen Marktteilnehmern wie Bigtechs oder Digitalbanken². Vor diesem Hintergrund streben sie bei der Digitalisierung hohe Ziele an, investieren in Innovationen oder erwerben solche von spezialisierten Unternehmen wie etwa Fintechs³. Die Digitalisierungsstrategie und die entsprechenden Ziele unterscheiden sich nach Grösse der Finanzinstitute.

WICHTIGSTE ERKENNTNISSE

Längerfristig gehen die Banken davon aus, dass sie in der Finanzintermediation weiterhin eine zentrale Rolle spielen werden. Dies jedoch in einem Umfeld verschärfter Konkurrenz und starker Digitalisierung der Finanzdienstleistungen. Nach Einschätzung der Banken pflegen die Kunden künftig weniger eine dauerhafte Beziehung mit einem einzigen Finanzinstitut. Stattdessen dürften sie vermehrt auf verschiedene Intermediäre aus dem Banken- und Nichtbankensektor zurückgreifen, um die besten Dienstleistungen zu erhalten. In einigen Segmenten, wie dem Zahlungsverkehr oder der Kreditvergabe an Unternehmen, könnten Bigtechs – aufgrund ihrer Grösse und ihres Zugangs zu Kundendaten – sowie die Digitalbanken – aufgrund ihres technologischen Vorsprungs – wichtige Konkurrenten werden. Angesichts ihrer bescheidenen Grösse und ihrer Spezialisierung werden Fintechs dagegen eher als Partner wahrgenommen.

Auf strategischer Ebene streben die Banken eine hohe Digitalisierung des gegenwärtigen Geschäftsmodells an, um Kosten zu senken und für Kunden attraktiv zu bleiben. Im Bereich der Einlagen sowie im Zahlungsverkehr ist der aktuelle Digitalisierungsgrad bereits fortgeschritten. Weitere angestrebte Digitalisierungsmaßnahmen betreffen die Automatisierung der Kontoeröffnung und verbesserte Benutzerfreundlichkeit. Damit soll dem Markteintritt von Bigtechs und Digitalbanken begegnet werden. Im Bereich der Hypothekarkredite an

private Haushalte beabsichtigt eine Mehrheit der grösseren Banken, den Prozess weitgehend zu digitalisieren. Im Vergleich zur aktuellen Lage ist die Lücke allerdings gross. In Zukunft sollen die Bonitätsprüfung, der Entscheid über die Kreditgewährung und die laufende Überwachung des Kreditnehmers digitalisiert werden. Nach Einschätzung der Banken werden Beratung und persönlicher Kontakt in Zukunft weiterhin eine wichtige Rolle spielen und durch digitalisierte Prozesse unterstützt werden.

Die Digitalisierungsstrategien unterscheiden sich wesentlich je nach Grösse der Banken. Die grösseren Institute verfolgen anspruchsvollere Digitalisierungsziele als die kleineren Banken, insbesondere im Hypothekengeschäft.⁴ Auch der aktuelle Digitalisierungsgrad ist bei den grösseren Banken höher. Im Geschäft mit den Einlagen und im Zahlungsverkehr sind die Unterschiede weniger ausgeprägt, und der aktuelle Digitalisierungsgrad ist bei allen Banken bereits fortgeschritten. Bezüglich Innovationsstrategie setzen die grösseren Banken in erster Linie auf eigene Innovationen und priorisieren die biometrische Identifikation und die Robotik. Die kleineren Banken arbeiten mit den Fintechs zusammen oder erwerben bei Drittunternehmen Innovationen.

Bezüglich der Nutzung des digitalen Kanals durch die Kundschaft fallen die Angaben der Banken sehr unterschiedlich aus. Im Bereich Zahlungsverkehr wird die digitale Nutzung systematisch erfasst: Die kundenseitige Nutzung ist im Zusammenhang mit dem e-Banking Angebot hoch. Geht es um die Eröffnung eines Einlagenkontos oder einer Kreditbeziehung, wird der digitale Kanal weniger häufig genutzt. Allerdings variieren die diesbezüglichen Angaben der Banken stark.

Nach Einschätzung der Mehrheit der Banken sind die regulatorischen Rahmenbedingungen angemessen, wobei auch konkreter Verbesserungsbedarf genannt wird. Die meistgenannten Hindernisse sind das Fehlen von gesetzlichen Grundlagen für den elektronischen Identitätsnachweis sowie die Notwendigkeit von physischen Dokumenten und Unterschriften bei gewissen Geschäften.

² **Bigtechs:** Grosse Technologieunternehmen (z.B. Google, Apple, Facebook, Amazon). **Digitalbanken:** Banken, die mit innovativen und ausschliesslich digitalen Angeboten Neukunden anwerben und keine physischen Filialen betreiben.
³ **Fintechs:** Spezialisierte Unternehmen, die nicht im Besitz einer Banklizenz sind, die innovative Finanzdienstleistungen entwickeln und/oder ihr Geschäftsmodell auf solchen Innovationen basieren.

⁴ «Grössere» Banken umfassen die 15 grössten Banken (gemäss Bilanzsumme) der Stichprobe, u.a. systemrelevante Banken, grosse und mittlere Kantonalbanken sowie grosse Regionalbanken. «Kleinere» Banken umfassen die 19 kleinsten Banken der Stichprobe, u.a. kleine Kantonalbanken sowie mittlere und kleine Regionalbanken.

EINSCHÄTZUNG DER ERGEBNISSE UND PERSPEKTIVEN

Die Umfrage der SNB stützt sich auf eine repräsentative Stichprobe. Die Ergebnisse sind insgesamt mit denjenigen anderen Erhebungen konsistent.⁵ Wie bei jeder zukunftsgerichteten Umfrage qualitativer Art müssen die Ergebnisse jedoch mit Vorsicht interpretiert werden. Es handelt sich dabei um eine Momentaufnahme aus einem dynamischen Bereich.

Die Nationalbank wird in Zusammenarbeit mit den Akteuren des Finanzsystems die Entwicklungen im Bereich Digitalisierung weiterhin verfolgen. Die nachfolgenden Themen verdienen dabei besondere Aufmerksamkeit.

Inwiefern und mit welchen Auswirkungen wird der von den Banken angestrebte hohe Digitalisierungsgrad erreicht? Bei den grösseren Banken besteht eine substanzielle Lücke zwischen dem aktuellen und dem angestrebten Digitalisierungsgrad. Daraus resultiert eine gewisse Unsicherheit bezüglich der Umsetzung der Digitalisierungsstrategie und dem Ausmass der Kostensenkungen, aber auch bezüglich der Fähigkeit der Banken, ihre Kunden zu behalten. Für die kleineren Banken, die im Hinblick auf die Digitalisierung weniger ambitionöse Ziele anstreben, stellt sich auch die Frage nach der optimalen Positionierung. Werden Faktoren wie lokale Präsenz, Kundentreue oder persönlicher Kundenkontakt ausreichen, um allfällige Effizienzunterschiede in den Prozessen zu kompensieren? Die Zusammenarbeit zwischen Banken und mit Fintechs könnte hier ein Mittel sein, um die kritische Masse zu erreichen, die für Investitionen in Innovationen notwendig ist.

Wie werden sich die Margen im Bankensektor entwickeln? Vor dem Hintergrund historisch tiefer Margen bilden die Digitalisierung und die Zusammenarbeit mit Fintechs eine Chance, die Kosten zu reduzieren. Andererseits könnte die erwartete Verschärfung der Konkurrenz die Margen zusätzlich unter Druck setzen. Langfristig spielen die Margen eine entscheidende Rolle für die Risikodeckung, die Aufstockung der Eigenmittel und die Finanzierung von Investitionen.

Wie dominant werden die neuen Teilnehmer wie Fintechs, Bigtechs oder Digitalbanken auf dem inländischen Markt? Der Markteintritt ist bisher eher verhalten geblieben, auch wenn es in einigen Segmenten bedeutsame Entwicklungen gegeben hat.⁶ Allerdings könnten sich Kundengewohnheiten und -präferenzen in Zukunft stark ändern. Des Weiteren erlaubt die Digitalisierung, die Volumina der angebotenen Leistungen sehr schnell zu erhöhen und somit von Grössenvorteilen zu profitieren (Skalierbarkeit). Neben Auswirkungen auf den Wettbewerb würde ein starker Markteintritt neuer Teilnehmer das Funktionieren der Finanzintermediation verändern, welche bis jetzt von den Banken dominiert wurde.

Wie wird sich die Struktur des Bankensektors entwickeln? Die Schweiz zeichnet sich durch eine besonders hohe Bankendichte aus. Die Anzahl Filialen im Verhältnis zur Einwohnerzahl liegt über dem internationalen Durchschnitt. Die Anzahl Banken pro Einwohner sowie der Anteil kleiner Banken sind ebenfalls hoch. In diesem Zusammenhang könnte die Digitalisierung als zusätzlicher Faktor zur Konsolidierung des Bankensektors beitragen.⁷ Eine Restrukturierungswelle erfolgte bei den Regionalbanken bereits in den 1990er Jahren. Zudem ist seit einigen Jahren eine Konsolidierung im Segment der Privatbanken im Gange.

5 Die Umfrage «Digital Pulse Check 3.0 Switzerland vs. Europe» von Swiss Finance Institute und ZEB zeigt ebenfalls, dass bei den Banken eine grosse Lücke zwischen dem aktuellen und dem angestrebten Digitalisierungsgrad besteht. Die Umfrage zeigt darüber hinaus auch Unterschiede zwischen grösseren und kleineren Banken in Bezug auf die Digitalisierung.

6 Die vom Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ) durchgeführte Umfrage «IFZ Fintech Study 2019» gibt eine Übersicht über die Entwicklungen der inländischen Fintechs. Trotz eines vergleichsweise starken Wachstums sind Finanzierungen über digitale Plattformen (Crowdlending bzw. Crowdfunding) im Verhältnis zu klassischen Bankkrediten weiterhin gering. Bedeutsame Entwicklungen finden hingegen im Bereich Zahlungsverkehr statt. Digitalbanken bieten innovative Zahlungsdienstleistungen an, die gebührenmässig sehr attraktiv sind, besonders für grenzüberschreitende Geschäfte oder Geschäfte in Fremdwährungen.

7 Im «Bankenbarometer», der im Dezember 2018 von EY veröffentlicht wurde, rechnen die Schweizer Banken grossmehrheitlich damit, dass sich ihre Anzahl sowie diejenige der Filialen mittelfristig erheblich verringern werden.

3.1. EINSCHÄTZUNG DER BANKEN ZU DEN AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG AUF DAS BANKGESCHÄFT IN DER SCHWEIZ

Traditionelles Geschäftsmodell bleibt bestehen; Digitalisierung, Fragmentierung und Wettbewerb nehmen zu.

In der SNB Umfrage wurden die Banken zunächst über ihre Erwartungen im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung des Schweizer Bankgeschäfts generell befragt. Dazu sollten sie aus einer Auswahl von fünf möglichen Szenarien das aus ihrer Sicht Wahrscheinlichste bestimmen. Die Szenarien lehnen sich an jene aus dem Bericht «Sound Practices – Implications of fintech developments for banks and bank supervisors» der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) an.

Die Ergebnisse zeigen, dass nahezu alle Banken die Szenarien «*fragmentierte Bank*» und «*bessere Bank*» als am wahrscheinlichsten einstufen (Grafik 1). Im Szenario «*fragmentierte Bank*» wird davon ausgegangen, dass aufgrund der zunehmenden Digitalisierung und des Eintritts von spezialisierten neuen Marktteilnehmern wie Bigtechs, Digitalbanken oder Fintechs die Kunden künftig nicht mehr eine dauerhafte Beziehung mit nur einer Bank unterhalten, sondern Bankdienstleistungen digital vergleichen und von mehreren Intermediären (Banken und Nicht-banken) beziehen. Das Szenario «*bessere Bank*» prognostiziert, dass sich die Banken organisch modernisieren und

weiter digitalisieren, so dass sie den Kundenwünschen effizienter und besser gerecht werden können.

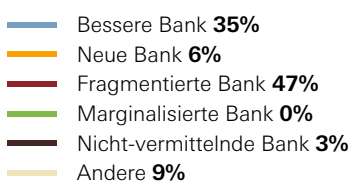
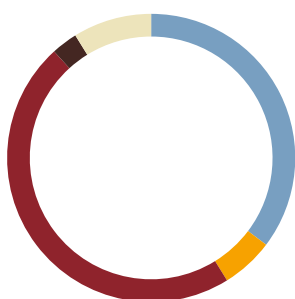
Demgegenüber halten die Banken disruptive Szenarien für unwahrscheinlich.⁸ In solchen Szenarien würden traditionelle Banken marginalisiert und nicht mehr im direkten Kundenkontakt stehen, sondern durch neue Marktteilnehmer ersetzt werden. Das klassische Geschäftsmodell der Banken würde verschwinden.

Unabhängig vom Szenario gehen die Banken von steigender Wettbewerbsintensität unter den bestehenden Marktteilnehmern aus. Zusätzlich geben sie an, dass der Wettbewerb auch durch den Markteintritt von Digitalbanken und Bigtechs weiter verschärft werden wird (Grafik 2). Hingegen werden Fintechs eher als Partner und nicht als Konkurrenten gesehen.

LANGFRISTIGE ENTWICKLUNG DER SCHWEIZER BANKENLANDSCHAFT

Alle Banken

Grafik 1

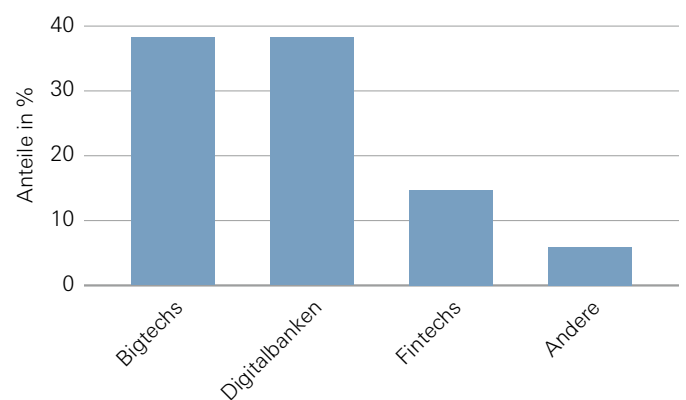


Quelle: SNB

AUFKOMMENE KONKURRENTEN

Alle Banken

Grafik 2



■ Als wichtigste aufkommende Konkurrenten bezeichnet

Quelle: SNB

Gemäss Einschätzung der befragten Banken treten Digitalbanken in den nächsten drei Jahren in allen wichtigen Geschäftsbereichen als neue Konkurrenten auf (Grafik 3). Demgegenüber erwarten sie von Bigtechs hauptsächlich im Zahlungsverkehr und im Bereich «andere Kredite» (d.h. Kredite abgesehen von Hypotheken, z.B. Konsum- oder Unternehmenskredite) neue Konkurrenz (Grafik 4). Weniger Wettbewerbsdruck erwarten sie von Bigtechs im Hypothekengeschäft und in der Vermögensverwaltung.

Digitalisierung mit grossen Auswirkungen auf Zahlungsverkehr, Hypotheken und interne Prozesse.

Die Banken erwarten, dass sich die Digitalisierung in erster Linie auf Geschäftsbereiche mit hoher Standardisierung und hohen Volumina sowie auf Geschäftsbereiche, in denen die veränderten Kundenbedürfnisse stark zum Tragen kommen, auswirkt. Genannt wurden diesbezüglich insbesondere der Zahlungsverkehr und das Hypothekar-

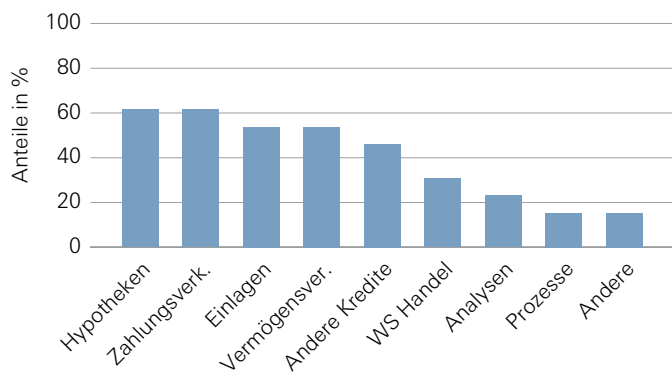
geschäft (Grafik 5). Zusätzlich gehen die befragten Institute davon aus, dass auch interne Prozesse aufgrund ihres hohen Standardisierungspotentials stark von der Digitalisierung betroffen sind. Interne Prozesse können nicht einem einzelnen Geschäftsbereich zugewiesen werden, sondern unterstützen verschiedene Geschäftsfelder, z.B. die Bewirtschaftung der Kundendaten.

Chancen überwiegen Risiken.

Bezüglich Chancen und Risiken dominiert unter den Banken die Ansicht, dass die Chancen der Digitalisierung überwiegen (Grafik 6). Besonders ausgeprägt ist diese Ansicht unter den grösseren Banken. Zu den Chancen zählen primär Kostensenkungen durch erhöhte Automatisierung, aber auch eine bessere Kundenbindung durch benutzerfreundliche Angebote bzw. das Erschliessen neuer Ertragsströme. Als Risiken nennen die Banken in erster Linie Margenerosion und den möglichen Verlust des direkten Kundenkontakts.

BEREICHE, IN DENEN DIGITALBANKEN AKTIV WERDEN

Alle Banken Grafik 3

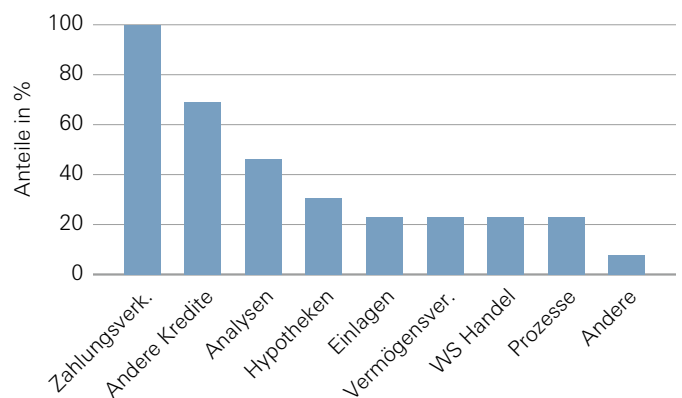


■ Insgesamt

Quelle: SNB

BEREICHE, IN DENEN BIGTECHS AKTIV WERDEN

Alle Banken Grafik 4

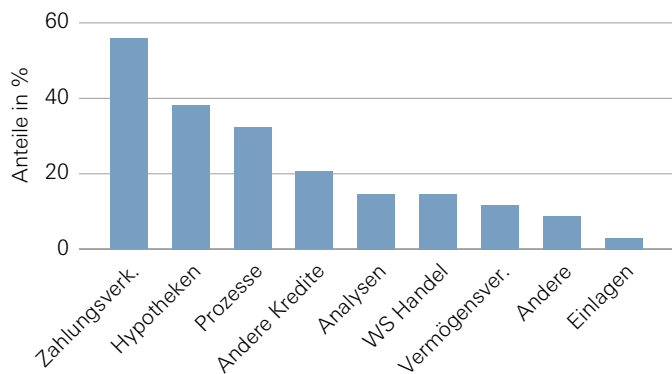


■ Insgesamt

Quelle: SNB

DIGITALISIERUNG: BETROFFENE BEREICHE

Alle Banken Grafik 5

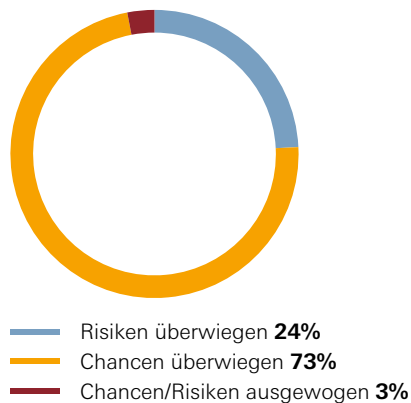


■ Als wichtigster oder zweitwichtigster betroffener Bereich bezeichnet

Quelle: SNB

CHANCEN VS. RISIKEN DER DIGITALISIERUNG

Alle Banken Grafik 6



Quelle: SNB

3.2. DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE DER BANKEN

Fokus auf Digitalisierung der bestehenden Geschäftsfelder und Prozesse; wenig neue Produkte und Dienstleistungen.

Die Banken wurden auch zu ihrer strategischen Ausrichtung in Bezug auf die Digitalisierung befragt. Der strategische Fokus liegt auf der verstärkten Digitalisierung der bestehenden Geschäftsfelder, insbesondere auf dem *Zahlungsverkehr*, dem *Hypothekengeschäft* und auf *internen (geschäftsübergreifenden) Prozessen*.

Eine Mehrheit der Banken ergänzt die Digitalisierung ihrer bestehenden Geschäftsfelder zusätzlich mit Produkten und Dienstleistungen, die typischerweise von neuen Marktteilnehmern angeboten werden (Grafik 7, «duale Strategie»). Als Beispiele dazu wurden die Bezahlapplikation Twint, die Bereitstellung von Crowdfunding/-lending-Plattformen oder Robo-Advisory-Angebote genannt.

Wie die Umfrage gezeigt hat, ist die Bereitstellung von neuen Angeboten jedoch von tieferer Bedeutung im Vergleich zur weiteren Digitalisierung der bestehenden Geschäftsfelder (Grafik 8). So ist der Anteil der Investitionen in die Digitalisierung der bestehenden Geschäftsfelder deutlich höher als jener in neue Geschäftsfelder bzw. neue Produkte und Dienstleistungen.

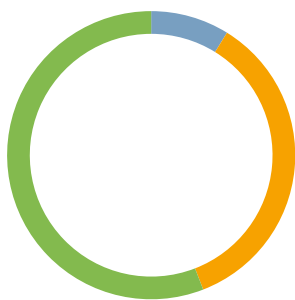
Hauptsächlich grössere Banken wollen eigene Innovationen anbieten und setzen dabei neue Technologien ein.

Bei der Umsetzung ihrer Digitalisierungsstrategie setzen die grösseren Banken in erster Linie auf *eigene Innovationen* und Lösungen (Grafik 9). Kooperationen mit anderen Marktteilnehmern werden ebenfalls gesucht, v.a. mit Fintechs und mit Anbietern von Kernbankensystemen (KBS). Kleinere Banken setzen vorwiegend auf *Kooperationen* mit verschiedensten Marktteilnehmern und teilweise auf *Outsourcing*, jedoch weniger auf eigene Innovationen.

DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE

Alle Banken

Grafik 7



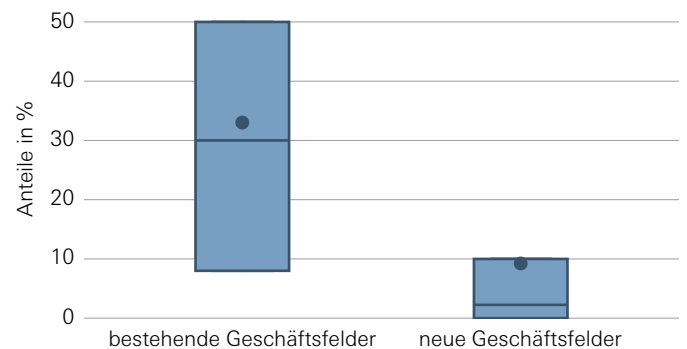
- Keine Veränderung **9%**
- Verstärkte Digitalisierung bestehender Geschäftsfelder **35%**
- Transformation zu Fintech Unternehmen/Digitalbank **0%**
- Duale Strategie: Digitalisierung und Transformation **56%**

Quelle: SNB

ANTEIL DER GESAMTINVESTITIONEN IN DIGITALISIERUNG

Alle Banken

Grafik 8

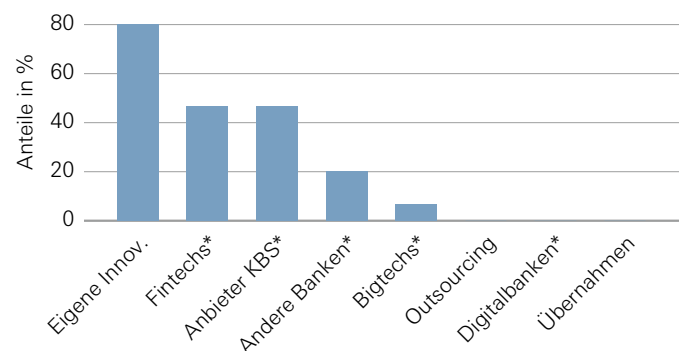


Begrenzungen zeigen 1. Quartil, Median und 3. Quartil. Marker zeigt den Durchschnitt.
Quelle: SNB

STRATEGISCH BEDEUTSAME MASSNAHMEN

Grössere Banken

Grafik 9



■ Als strategisch wichtigste oder zweitwichtigste Massnahme bezeichnet

* Kooperation/Zusammenarbeit mit entsprechenden Marktteilnehmern.
Quelle: SNB

Als relevante Technologien in den nächsten drei Jahren nennen die Banken insbesondere *Biometrics/Digital Identity*, *Robotics/Automation* und *Big Data* (Grafik 10).

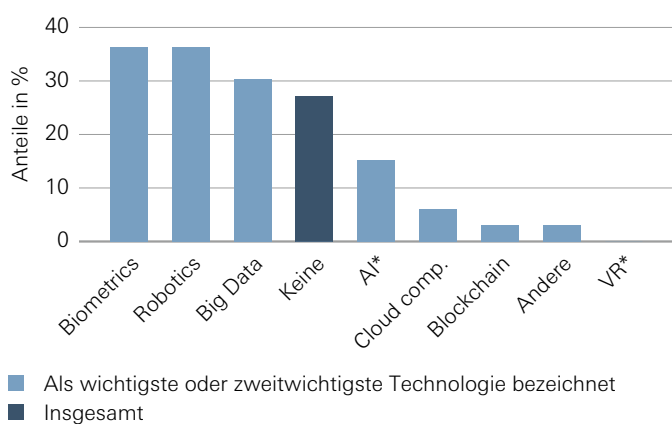
Blockchain, Cloud computing und künstliche Intelligenz momentan weniger relevant für Banken.

Insgesamt bezeichnen nur sehr wenige Banken *Blockchain* bzw. die *Distributed Ledger Technologie (DLT)* als eine der wichtigsten innovativen Technologien in den nächsten drei Jahren (Grafik 10). Auch *Artificial Intelligence (AI)* wurde diesbezüglich nur selten genannt. Ebenfalls untergeordnete Bedeutung geben die Banken den Technologien *Cloud computing* und *Virtual/augmented reality (VR)*.

EINSATZ VON INNOVATIVEN TECHNOLOGIEN

Alle Banken

Grafik 10



* AI: Artificial Intelligence; VR: Virtual Reality.
Quelle: SNB

3.3. DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE DER BANKEN IN DEN VERSCHIEDENEN GESCHÄFTSFELDERN

Grosse Unterschiede bei der angestrebten Digitalisierung zwischen Banken und zwischen Geschäftsfeldern.

Die Banken wurden ebenfalls über konkrete Digitalisierungsmaßnahmen in den zentralen Geschäftsbereichen Hypotheken, Einlagen und Zahlungsverkehr befragt. Dabei zeigt sich, dass die grösseren Banken einen deutlich höheren Digitalisierungsgrad anstreben als die kleineren Institute.

Im Geschäft *Hypotheken an private Haushalte* strebt z.B. rund die Hälfte der grösseren Banken beinahe durchwegs digitalisierte Prozessschritte an, kleinere Banken jedoch kaum. Im *Einlagengeschäft* (inkl. Zahlungsverkehr) streben hingegen sowohl grössere als auch kleinere Banken durchgehend digitalisierte Prozessschritte an. Die vergleichsweise geringste Digitalisierung wird im Geschäft *Hypotheken an Unternehmen* angestrebt.

Aktueller Digitalisierungsgrad deutlich unter den angestrebten Zielen.

Insgesamt haben die Banken ihre angestrebten Digitalisierungsziele noch nicht erreicht. So ist der aktuelle Digitalisierungsgrad in verschiedenen Prozessschritten deutlich tiefer als der jeweils angestrebte Digitalisierungsgrad.

Der aktuelle Digitalisierungsgrad ist für diejenigen Prozessschritte am höchsten, die zur Anbahnung des Geschäfts gezählt werden können (Grafiken 11–14, «bereits vorhanden»). Grafik 11 zeigt beispielsweise, dass die grösseren Banken bereits einen Anteil von 70% der Etappen, die im Rahmen der Beantragung einer Hypothek an Private erfolgen, digitalisiert haben. Analog zeigt Grafik 13 für alle Banken, dass bei der Beantragung eines Einlagekontos der Anteil der bereits digitalisierten Etappen bei rund 66% liegt. Ebenfalls bereits vergleichsweise hoch ist der aktuelle Digitalisierungsgrad in der Abwicklung («Servicing») von Hypotheken. So setzen aktuell z.B. bereits mehr als 50% der befragten Banken elektronische Registerschuldbriefe ein, und weitere 20% beabsichtigen die elektronische Form der Schuldbriefe in Zukunft zu nutzen.

Insgesamt ist die Digitalisierung des Zahlungsverkehrs am weitesten fortgeschritten (Grafik 13, «Zahlungstransaktionen» und «Zugang/Information»). So bieten die meisten Banken seit längerem die Möglichkeit an, via PC oder über mobile Endgeräte Zugang zu den Einlagen zu erhalten und Zahlungen auszulösen. Die Banken erachten es jedoch für erforderlich, dass bestehende Lösungen in Zukunft ausgebaut und verbessert werden, da die neuen Marktteilnehmer den Wettbewerb insbesondere in diesem Bereich mit bedienungsfreundlichen und Angeboten zu tiefen Preisen verschärfen werden.

Geplante Digitalisierungsvorhaben (Grafiken 11–14, «Ziel») betreffen einerseits die Bereitstellung und Erweiterung digitaler Kundenschnittstellen. So sollen Kunden z.B. eine Hypothek nicht nur digital beantragen können, sondern umgehend (real time) eine erste Rückmeldung

hinsichtlich eines Angebots der Bank erhalten (inkl. ungefährem Zinssatz). Zudem sollen digitale Beratungen ermöglicht und Verträge digital signiert werden können. Andererseits beinhalten die Digitalisierungsvorhaben auch die Automatisierung von Prozessen, so z.B. die Bonitätsprüfung und das laufende Monitoring bei Hypotheken oder die interne Verbuchung bei Kontoeröffnungen. Gera-

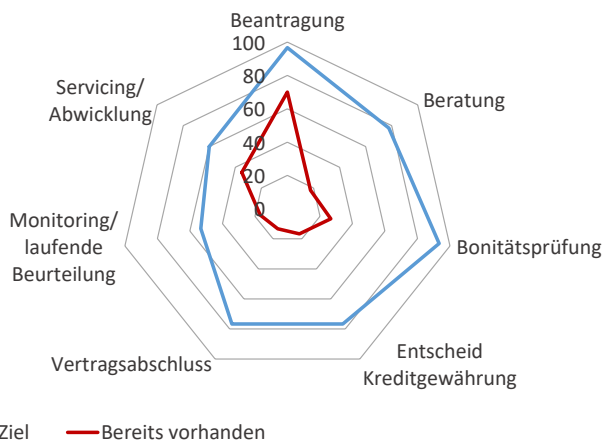
de in diesen Prozessschritten ist die Digitalisierung derzeit jedoch noch wenig fortgeschritten.

Nutzung digitaler Angebote durch Kunden heterogen. Am grössten ist die Nachfrage nach E- und Mobile-Banking Angeboten. Diese werden gemäss den Umfrageergebnissen bei den Banken durchschnittlich von rund der Hälfte der

DIGITALISIERUNGSGRAD BEI HYPOTHEKEN AN PRIVATE

Grössere Banken (Anteile in %)

Grafik 11

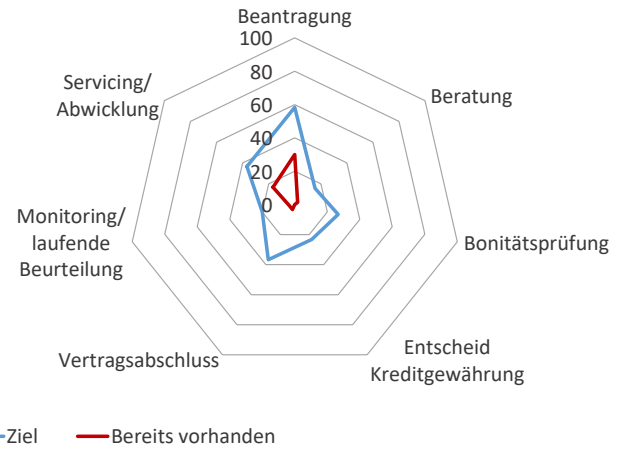


Quelle: SNB

DIGITALISIERUNGSGRAD BEI HYPOTHEKEN AN PRIVATE

Kleinere Banken (Anteile in %)

Grafik 12

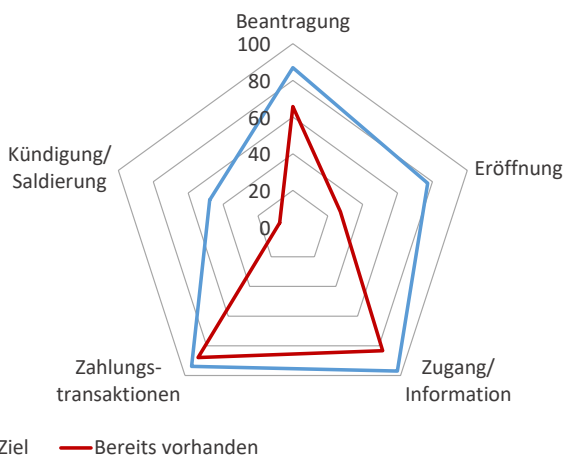


Quelle: SNB

DIGITALISIERUNGSGRAD BEI EINLAGEN/ZAHLUNGSVERKEHR

Alle Banken (Anteile in %)

Grafik 13

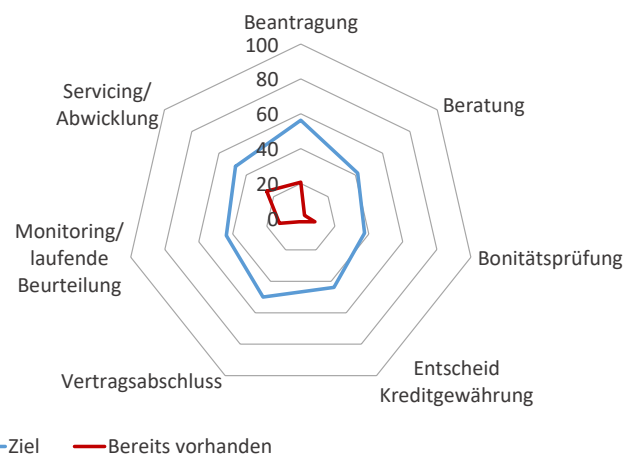


Quelle: SNB

DIGITALISIERUNGSGRAD BEI HYPOTHEKEN AN UNTERNEHMEN

Alle Banken (Anteile in %)

Grafik 14

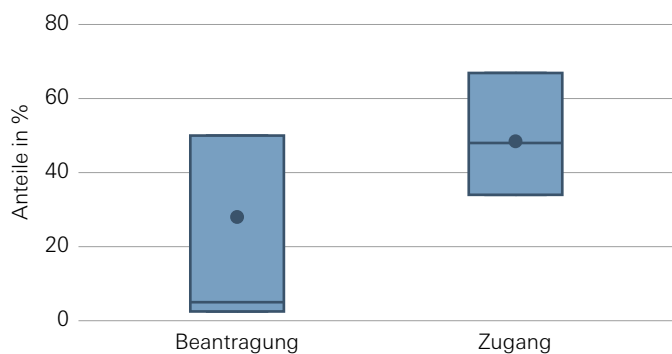


Quelle: SNB

EINLAGEN/ZAHLUNGSVERKEHR: INANSPRUCHNAHME DIGITALER ANGEBOTE

Alle Banken

Grafik 15



Begrenzungen zeigen 1. Quartil, Median und 3. Quartil. Marker zeigt den Durchschnitt.
Quelle: SNB

Kunden genutzt (Grafik 15, «Zugang»). Bei digitalen Angeboten im Bereich Hypotheken waren die Banken teilweise auf Schätzungen angewiesen. Hier gehen sie von geringeren Werten aus. Durchschnittlich werden bei einer Bank bei rund 25% der Beantragungen vereinzelte digitale Angebote von Kunden genutzt und 8% der Beratungen werden digital unterstützt (Grafik 16). Die Volumina, die über eigene Crowdlending-Plattformen abgewickelt werden, geben die Banken als gering an.

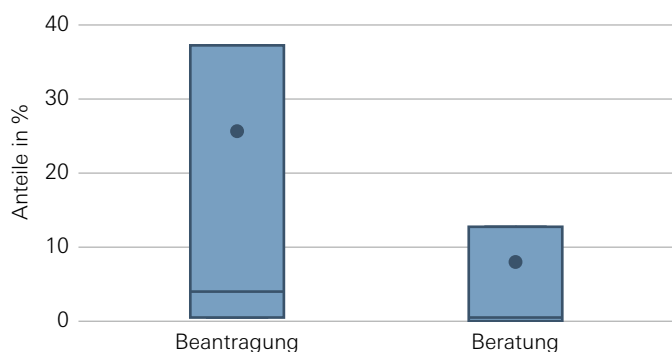
Mehrheitlich grössere Banken zeigen Interesse an digitaler Vermögensverwaltung und Anlageberatung.

Bezüglich digitaler Vermögensverwaltung und Anlageberatung haben v.a. grössere Banken angegeben, bereits heute über entsprechende Lösungen für die Kunden zu verfügen. Dabei handelt es sich v.a. um Robo-Advisory-Angebote, die entweder als Unterstützung für Kundenberater in Beratungsgesprächen genutzt werden oder dem Kunden erlauben, sich übers Internet von einem Robo-Advisor beraten zu lassen und direkt Transaktionen auszuführen. Grössere Banken, die bisher noch keine digitalen Lösungen anbieten, planen die Einführung in den nächsten zwei Jahren. Bei den kleineren Banken sind die Anteile derer, die bereits digitale Beratungslösungen anbieten oder in Zukunft anbieten wollen gering.

HYPOTHEKEN AN PRIVATE HAUSHALTE: INANSPRUCHNAHME DIGITALER ANGEBOTE

Alle Banken

Grafik 16



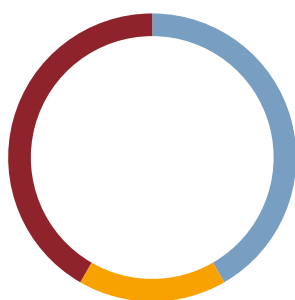
Begrenzungen zeigen 1. Quartil, Median und 3. Quartil. Marker zeigt den Durchschnitt.
Quelle: SNB

Rund 40% der Banken beurteilen digitale Lösungen in der Vermögensverwaltung profitabler als die klassische, nicht digitale Vermögensverwaltung (Grafik 17). Neben der Profitabilität sind die Verbesserung des Kundenerlebnisses und der Bereitstellung einer zusätzlichen digitalen Kundenschnittstelle wichtige Gründe für die Einführung von digitalen Vermögensverwaltungsangeboten. Allerdings sind die digital verwalteten Vermögen (Assets under Management, AUM) immer noch gering. Die Mehrheit der Banken gibt an, dass diese weniger als 5% bzw. gar weniger als 1% der insgesamt verwalteten Vermögen ausmachen (Grafik 18).

PROFITABILITÄT DIGITALER LÖSUNGEN

Alle Banken

Grafik 17



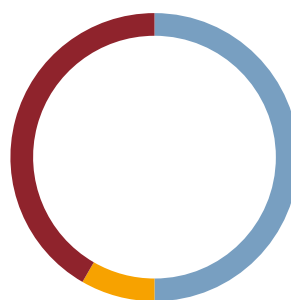
- Höher als bei klassischen Lösungen **42%**
- Tiefer als bei klassischen Lösungen **17%**
- Gleich wie bei klassischen Lösungen **42%**

Quelle: SNB

ASSETS UNDER MANAGEMENT MIT DIGITALEN LÖSUNGEN

Alle Banken

Grafik 18



- Weniger als 1 Prozent **50%**
- 1 bis 5 Prozent **8%**
- Mehr als 5 Prozent **42%**

Quelle: SNB

3.4. REGULIERUNG

Kein grundlegender regulatorischer Handlungsbedarf, abgesehen von gesetzlichen Grundlagen für die digitale Identität und digitale Unterschriften.

Eine Mehrheit der Banken beurteilt die regulatorischen Rahmenbedingungen in der Schweiz als ausreichend und nicht hinderlich für weitere Digitalisierungsschritte. Handlungsbedarf sehen die Banken bei der fehlenden gesetzlichen Grundlage für die digitale Identität sowie bei der gesetzlichen Forderung nach physischen Unterschriften und Verträgen bei gewissen Geschäften. Dies wird als Hindernis für eine vollständige «end-to-end»-Digitalisierung in verschiedenen Geschäftsfeldern gesehen.⁹

⁹ Arbeiten zum Abbau von solchen Hürden sind momentan im Gange. Z.B. hat der Bundesrat Mitte 2018 eine Botschaft zum digitalen Identitätsnachweis (E-ID) zuhanden des Parlaments verabschiedet. Diese wurde vom Nationalrat bereits zustimmend behandelt. (<https://www.ejpd.admin.ch/ejpd/de/home/aktuell/news/2018/2018-06-01.html>)

Herausgeberin

Schweizerische Nationalbank
Postfach, CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 631 00 00

Auskunft

communications@snb.ch

Sprachen

Deutsch, Französisch, Englisch
und Italienisch

Gestaltung

Interbrand AG, Zürich

Satz

Neidhart+Schön Group AG, Zürich

Herausgegeben

Im August 2019

Verfügbarkeit

Die Publikationen der Schweizerischen
Nationalbank sind im Internet verfügbar
unter www.snb.ch, Publikationen.

Der Publikationskalender ist ersichtlich
unter www.snb.ch, Medien/Terminkalender.

Ein Grossteil der Publikationen ist
gedruckt erhältlich, als Einzelexemplar
oder im Abonnement:
Schweizerische Nationalbank, Bibliothek
Postfach, CH-8022 Zürich
Telefon +41 58 631 11 50
Telefax +41 58 631 50 48
E-Mail: library@snb.ch

Urheberrecht/Copyright ©

Die Schweizerische Nationalbank (SNB) respektiert sämtliche
Rechte Dritter namentlich an urheberrechtlich schützba-
ren Werken (Informationen bzw. Daten, Formulierungen und
Darstellungen, soweit sie einen individuellen Charakter auf-
weisen).

Soweit einzelne SNB-Publikationen mit einem Copyright-
Vermerk versehen sind (© Schweizerische Nationalbank/
SNB, Zürich/Jahr o. Ä.), bedarf deren urheberrechtliche
Nutzung (Vervielfältigung, Nutzung via Internet usw.)
zu nicht kommerziellen Zwecken einer Quellenangabe.
Die urheberrechtliche Nutzung zu kommerziellen
Zwecken ist nur mit der ausdrücklichen Zustimmung
der SNB gestattet.

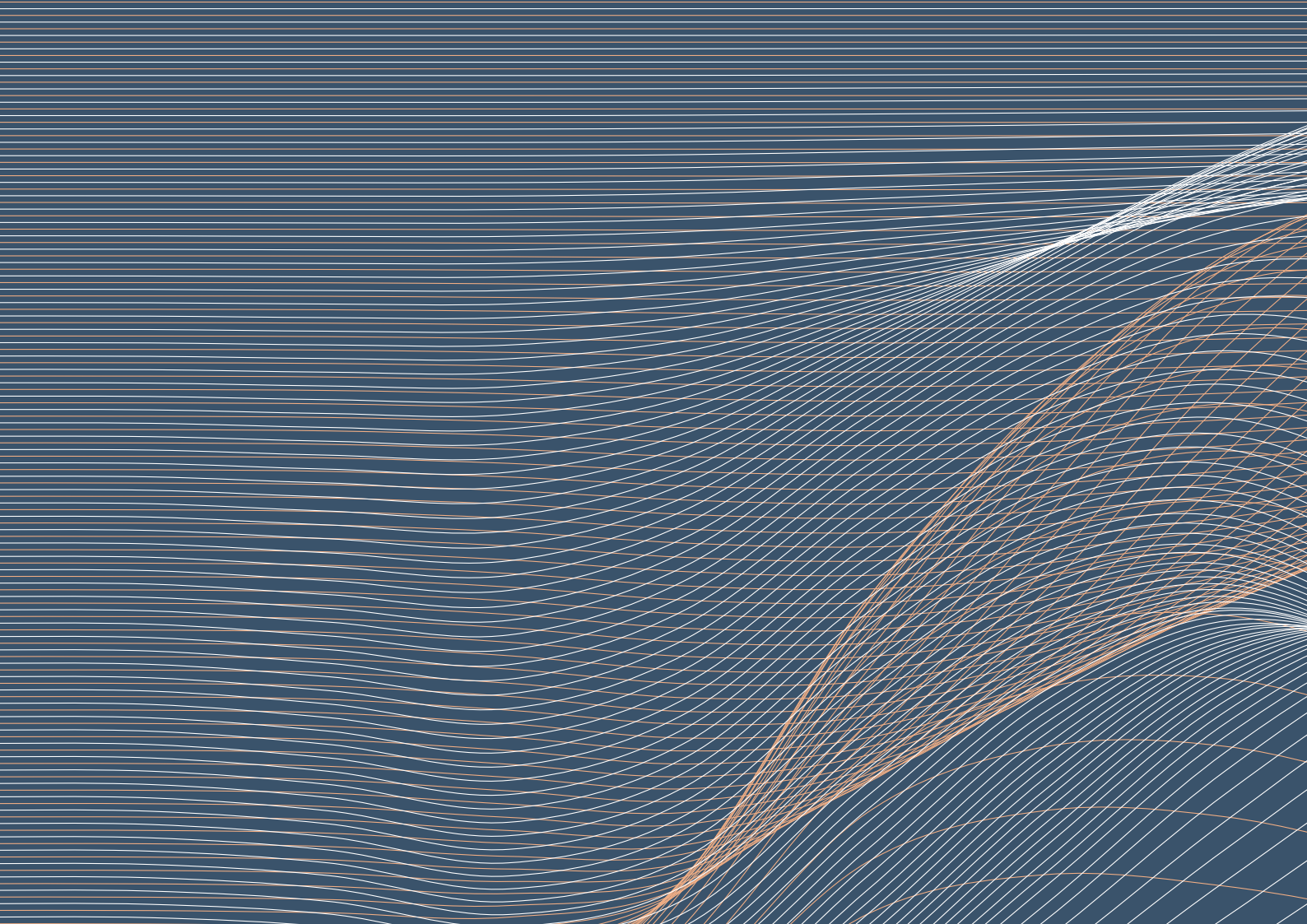
Allgemeine Informationen und Daten, die von der
SNB ohne Copyright-Vermerk veröffentlicht werden,
können auch ohne Quellenangabe genutzt werden.

Soweit Informationen und Daten ersichtlich aus
fremden Quellen stammen, sind Nutzer solcher
Informationen und Daten verpflichtet, allfällige
Urheberrechte daran zu respektieren und selbst
entsprechende Nutzungsbefugnisse bei diesen
fremden Quellen einzuholen.

Haftungsbeschränkung

Die SNB bietet keine Gewähr für die von ihr zur
Verfügung gestellten Informationen. Sie haftet in
keinem Fall für Verluste oder Schäden, die wegen
Benutzung der von ihr zur Verfügung gestellten
Informationen entstehen könnten. Die Haftungs-
beschränkung gilt insbesondere für die Aktualität,
Richtigkeit, Gültigkeit und Verfügbarkeit der
Informationen.

© Schweizerische Nationalbank, Zürich/Bern 2019



SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK
BANQUE NATIONALE SUISSE
BANCA NAZIONALE SVIZZERA
BANCA NAZIUNALA SVIZRA
SWISS NATIONAL BANK

